

УДК 658.5:004.9

Т. О. Меліхова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та контролю,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ, м. Запоріжжя, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9934-8722>

С. А. Івченко,

аспірант спеціальності 073 "Менеджмент", Інженерний навчально-науковий інститут ім.
Ю.М. Потебні Запорізького національного університету, м. Запоріжжя, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1771-9692>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.19.63

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ З ВИКОРИСТАННЯМ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ

T. Melikhova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit,
Engineering Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

S. Ivchenko,

Postgraduate Student of second year of the specialty 073 "Management", Engineering Educational
and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT USING IT TECHNOLOGIES

В останній час відбувається глибока трансформація бізнесу та управління в умовах цифрової економіки. Тому формується нова управлінська парадигма, яка складається з класичних підходів до управління (ієрархічні моделі) замінюються процесно-орієнтованими, що потребують нових теоретичних засад та необхідністю переосмислити категорії управління через призму цифрових можливостей.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад управління бізнес-процесами із застосуванням інформаційних технологій.

Теоретичні основи управління бізнес-процесами становлять підґрунтя для формування інноваційних управлінських практик і вдосконалення організаційних механізмів, що є передумовою підвищення ефективності сучасних підприємств.

Інформаційна система управління бізнес-процесами є стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, оскільки інтегрує управління клієнтами, персоналом, технічними та організаційними складовими у єдиному середовищі.

Методологічні підходи формують основу для ефективної організації діяльності. Функціональний підхід забезпечує розподіл завдань за напрямками, процесний — узгодженість бізнес-процесів, системний — розгляд підприємства як взаємопов'язаної адаптивної системи. Кейс-менеджмент орієнтований на унікальні ситуації, тоді як LEAN і Six Sigma спрямовані на мінімізацію втрат і підвищення якості.

Поєднання зазначених підходів забезпечує гнучкість управління, результативність функціонування та довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Теоретико-методологічні аспекти BPM з використанням ІТ ? це фундамент для розумного, обґрунтованого та системного розвитку бізнесу в епоху цифрової трансформації. Саме ці аспекти забезпечують баланс між технологіями, управлінням і цінністю для клієнта. ІТ-середовище постійно змінюється, а саме: хмари, штучний інтелект, блокчейн, RPA, BI, XBRL, а це вимагає оновлення методології управління, що включають цифрові можливості. Бізнес має діяти у відповідності до МСФЗ, стандартів безпеки, цифрового звітування (XBRL). Методології BPM мають враховувати не лише економіку, а й правову та етичну площину. Потрібно формувати наукову і практичну базу для навчання фахівців з BPM та цифрової трансформації.

Recently, a deep transformation of business and management has been taking place in the digital economy. Therefore, a new management paradigm is being formed, which consists of classical approaches to management (hierarchical models) being replaced by process-oriented ones, which require new theoretical foundations and the need to rethink management categories through the prism of digital capabilities.

The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological principles of business process management with the use of information technology.

The theoretical foundations of business process management form the basis for the formation of innovative management practices and the improvement of organizational mechanisms, which is a prerequisite for increasing the efficiency of modern enterprises.

A business process management information system is a strategic tool for increasing the competitiveness of an enterprise, as it integrates the management of customers, personnel, technical and organizational components in a single environment.

Methodological approaches form the basis for effective organization of activities. The functional approach ensures the distribution of tasks by direction, the process approach ensures the consistency of business processes, and the system approach considers the enterprise as an interconnected adaptive system. Case management is focused on unique situations, while LEAN and Six Sigma are aimed at minimizing losses and improving quality.

The combination of these approaches ensures management flexibility, operational efficiency and long-term competitiveness of the enterprise.

Theoretical and methodological aspects of BPM using IT are the foundation for intelligent, well-founded and systematic business development in the era of digital transformation. It is these aspects that provide a balance between technology, management and value for the client. The IT environment is constantly changing, namely: clouds, artificial intelligence, blockchain, RPA, BI, XBRL, and this requires updating management methodologies that include digital capabilities. Business must operate in accordance with IFRS, security standards, digital reporting (XBRL). BPM methodologies must take into account not only economics, but also legal and ethical aspects. It is necessary to form a scientific and practical basis for training specialists in BPM and digital transformation.

Ключові слова: теоретико-методологічні аспекти, управління, бізнес процес, ІТ — технології.

Key words: theoretical and methodological aspects, management, business process, IT technologies.

ВСТУП

В останній час відбувається глибока трансформація бізнесу та управління в умовах цифрової економіки. Тому формується нова управлінська парадигма, яка складається з класичних підходів до управління (ієрархічні моделі) замінюються процесно-орієнтованими, що потребують нових теоретичних засад та необхідністю переосмислити категорії управління через призму цифрових можливостей.

Постановка проблеми. Оскільки управління бізнес-процесами охоплює економіку, управління, інформаційні технології, моделювання, аналітику, тоді потрібна інтеграція різних методологій: системний підхід, процесний підхід, agile, lean, data-driven. Впровадження ІТ-технологій не має бути лише технічним проектом — воно потребує теоретичного обґрунтування, аналізу ризиків, побудови концептуальних моделей.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемними питаннями управління бізнес-процесами займалися такі вчені: Бондарук Ю.С., Гайдаєнко О.М., Лобов С. П., Папінко А., Скляр Д.В., Харченко Т.О., Шевчук Н.С. Юрчук Н. П., та інші. Автори розглядають дане питання з різних точок зору та акцентують увагу на певних аспектах управління бізнес-процесами. Проте саме питання теоретико-методологічних засад управління бізнес-процесами із застосуванням інформаційних технологій авторами розкрито недостатньо і потребує подальшого дослідження.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ, МЕТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад управління бізнес-процесами із застосуванням інформаційних технологій.

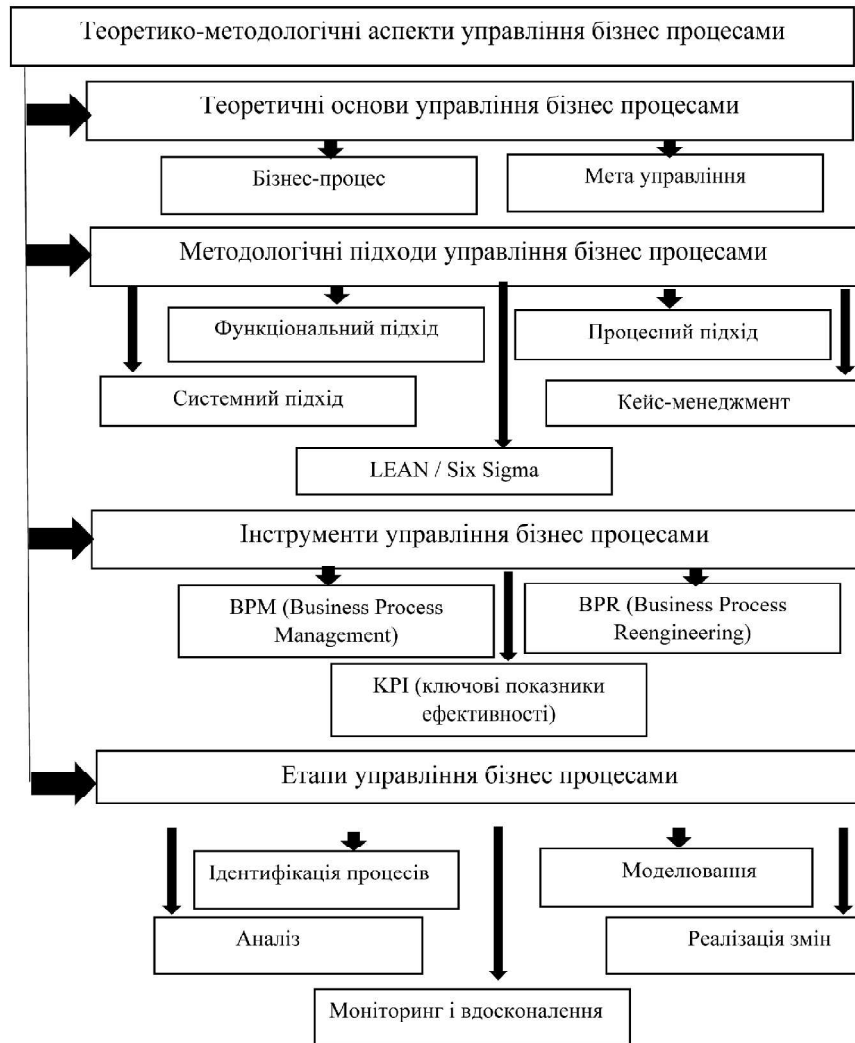


Рис. 1. Удосконалена схема теоретико-методологічних аспектів управління бізнес процесами

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ (РЕЗУЛЬТАТИ РОБОТИ)

Інформаційна система управління бізнес-процесами розглядається як комплекс програмних, технічних та організаційних рішень, спрямованих на автоматизацію ключових напрямів діяльності підприємства. До її структури належать система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), що забезпечує підтримку клієнтських зв'язків і підвищення якості обслуговування, та система управління персоналом (HRM), орієнтована на планування і розвиток кадрового потенціалу.

Функціональність таких систем визначається здатністю до швидкої адаптації до змін бізнес-середовища, відповідністю сучасним вимогам, а також наявністю інструментів для формування аналітичних звітів. Технологічна реалізація передбачає оцінку архітектури додатків та якість програмного продукту. Важли-

ве значення має супровід, що включає продуктивність ІТ-інфраструктури, надійність експлуатації та розвиток системи.

Критерієм ефективності є інтеграція інформаційних систем, що забезпечує узгодженість бізнес-процесів, оперативність управлінських рішень та гнучкість підприємства у відповідь на зовнішні зміни.

Інформаційна система управління бізнес-процесами з використанням ІТ-технологій являє собою комплекс організаційних, технічних та програмних засобів, спрямованих на автоматизацію, моніторинг та оптимізацію діяльності підприємства. Її структура складається з кількох взаємопов'язаних компонентів:

1. Функціональні модулі, що забезпечують підтримку основних бізнес-процесів (виробничих, фінансових, маркетингових, логістичних тощо) шляхом їх моделювання, виконання та аналізу.

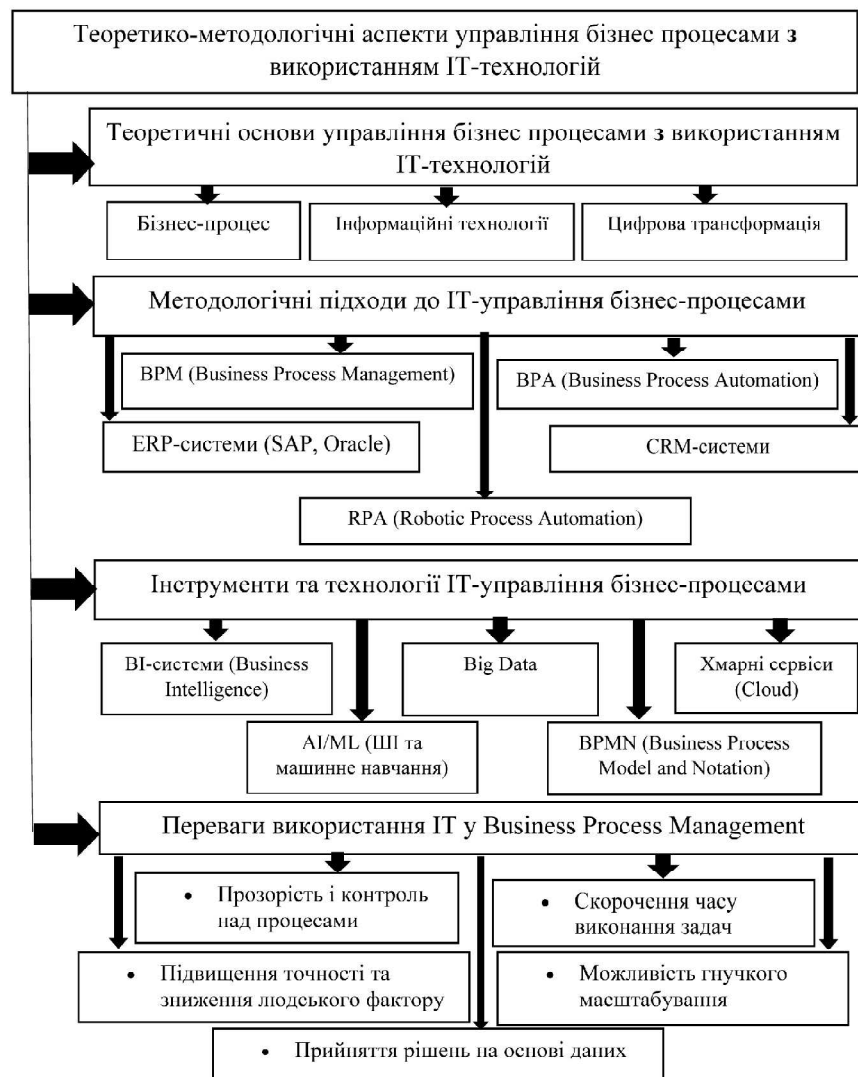


Рис. 2. Удосконалена схема теоретико-методологічних аспектів управління бізнес процесами з використанням ІТ-технологій

2. База даних і сховище інформації, що акумулюють та впорядковують відомості про ресурси, процеси й результати діяльності, забезпечуючи їх цілісність і доступність;

3. Аналітичні підсистеми, які включають інструменти бізнес-аналітики, прогнозування та оцінювання ефективності, сприяючи ухваленню обґрунтованих управлінських рішень;

4. Комунікаційні засоби, що інтегрують рівні управління та учасників процесів, забезпечуючи оперативний інформаційний обмін усередині організації та з контрагентами;

5. Користувацькі інтерфейси, які надають зручний доступ до ресурсів і сервісів, підтримуючи адаптивність і персоналізацію;

6. Засоби інформаційної безпеки, що гарантують конфіденційність і контроль доступу.

Теоретичні основи управління бізнес-процесами формують методологічне підґрунтя для

ідентифікації, моделювання, оптимізації та контролю процесів. Вони забезпечують узгодження стратегічних цілей із поточною діяльністю, підвищують прозорість і керованість організаційних структур, сприяють ефективному використанню ресурсів, зростанню продуктивності та якості результатів.

Теоретико-методологічні аспекти управління бізнес процесами можна поділити, що наведено на рис. 1.

Теоретичні основи управління бізнес-процесами складаються з: бізнес-процесів, що є сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на створення цінності для клієнта, та мети управління, що є оптимізацією діяльності організації через покращення процесів, зниження витрат, підвищення якості та гнучкості.

Теоретичні основи управління бізнес-процесами мають ключове значення, оскільки формують єдину методологічну базу для викорис-

тання сучасних інструментів управління, включно з інформаційними технологіями, автоматизацією та аналітичними методами. Це створює умови для адаптивності підприємств до динамічного середовища, посилює їх конкурентоспроможність і сприяє сталому розвитку.

Необхідність методологічних підходів зумовлена ускладненням умов функціонування, зростанням конкуренції та швидким розвитком ІТ. Систематизація таких засад забезпечує цілісність і відтворюваність бізнес-процесів, оптимізацію взаємодії між структурними елементами, підвищення ефективності ресурсокористування та зниження ризиків. Вони також сприяють інтеграції інновацій у практику управління, узгодженню стратегічних і операційних цілей, що підвищує конкурентоспроможність та стійкість підприємства.

Методологічні підходи управління бізнес-процесами поділяються на: а) функціональний підхід, тобто акцент на окремих функціях підприємства (маркетинг, виробництво тощо); б) процесний підхід, тобто організація управління навколо бізнес-процесів, а не структурних підрозділів; в) системний підхід, а саме в цьому випадку підприємство розглядається як система з вхідними і вихідними потоками, що реагує на зовнішнє середовище; г) кейс-менеджмент є гнучким управлінням унікальними проектами; д) LEAN / Six Sigma є методами підвищення ефективності через зниження втрат і варіативності.

Інструменти управління бізнес-процесами забезпечують системний підхід до організації, моніторингу та вдосконалення діяльності підприємства. Вони інтегрують стратегічні цілі з операційною діяльністю, підвищують прозорість і контрольованість процесів, сприяють виявленню неефективностей і зниженню витрат. Використання таких інструментів дозволяє стандартизувати процедури, оптимізувати розподіл ресурсів, покращити якість управлінських рішень та підвищити адаптивність підприємств до змін зовнішнього середовища, що у підсумку зміцнює їх конкурентоспроможність.

До основних інструментів належать: BPM — система моделювання, реалізації та оптимізації процесів; BPR — радикальна перебудова та переосмислення бізнес-процесів; KPI — метрики оцінювання результативності.

Наукові дослідження у сфері бізнес-процесів потребують поетапного підходу, що забезпечує логіку переходу від діагностики та моделювання до оптимізації й оцінювання. Це

підвищує достовірність висновків і дозволяє формувати практичні рекомендації.

Фундаментальним чинником розвитку методології виступають інформаційні технології, які забезпечують автоматизацію, моніторинг та аналітику процесів, сприяючи ефективному управлінню, інтеграції даних і підвищенню продуктивності.

Теоретико-методологічні аспекти управління бізнес-процесами з використанням ІТ-технологій наведено на рис. 2.

Теоретичні основи управління бізнес-процесами становлять підґрунтя для формування інноваційних управлінських практик і вдосконалення організаційних механізмів, що є передумовою підвищення ефективності сучасних підприємств.

Етапи управління утворюють логічну послідовність дій: ідентифікація процесів дозволяє визначити їх структуру та ключові елементи; моделювання й аналіз забезпечують виявлення недоліків і можливостей удосконалення; впровадження змін та подальший моніторинг підтримують безперервність і результативність управління. Такий підхід забезпечує системний розвиток бізнес-процесів, підвищує їхню ефективність та здатність адаптуватися до динамічних умов зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ

Інформаційна система управління бізнес-процесами є стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, оскільки інтегрує управління клієнтами, персоналом, технічними та організаційними складовими у єдиному середовищі.

Методологічні підходи формують основу для ефективної організації діяльності. Функціональний підхід забезпечує розподіл завдань за напрямками, процесний — узгодженість бізнес-процесів, системний — розгляд підприємства як взаємопов'язаної адаптивної системи. Кейс-менеджмент орієнтований на унікальні ситуації, тоді як LEAN і Six Sigma спрямовані на мінімізацію втрат і підвищення якості.

Поєднання зазначених підходів забезпечує гнучкість управління, результативність функціонування та довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Теоретико-методологічні аспекти BPM з використанням ІТ — це фундамент для розумного, обґрунтованого та системного розвитку бізнесу в епоху цифрової трансформації. Саме ці аспекти забезпечують баланс між технологіями, управлінням і цінністю для клієнта.

ІТ-середовище постійно змінюється, а саме: хмари, штучний інтелект, блокчейн, RPA, BI, XBRL, а це вимагає оновлення методології управління, що включають цифрові можливості. Бізнес має діяти у відповідності до МСФЗ, стандартів безпеки, цифрового звітування (XBRL). Методології BPM мають враховувати не лише економіку, а й правову та етичну площину. Потрібно формувати наукову і практичну базу для навчання фахівців з BPM та цифрової трансформації.

Література:

1. Лобов С. П. Розробка ІТ-стратегії підприємства з використанням методології стратегічного аналізу. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ipd_2014_9_8

2. Гайдаєнко О.М., Шевчук Н.С. Методичні аспекти вдосконалення бізнес-процесів підприємств. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=bses_2019_45_11

3. Папінко А. Створення інформації про бізнес-процеси ІТ-компанії в управлінському обліку. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49949>

4. Скляр Д.В. Концептуальні засади управління бізнес-процесами підприємств електронної комерції. URL: http://www.economy.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/16.pdf

5. Харченко Т.О., Бондарук Ю.С. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=drep_2019_4_25

6. Юрчук Н. П. Інформаційні системи і технології як інновація у системі управління бізнес-процесами. Ефективна економіка. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6323> (дата звернення: 13.09.2025).

7. Свірський Ю. В. Сутність і принципи управління бізнес-процесами на засадах імітаційного моделювання. URL: <https://nzlubb.org.ua/index.php/journal/article/download/787/715/>

References:

1. Lobov, S. P. (2014), "Development of IT strategy of the enterprise using the methodology of strategic analysis", Investytsiyyi: praktyka ta dosvid vol. 9, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ipd_2014_9_8 (Accessed 05 Aug 2025).

2. Gaidaenko, O. M. and Shevchuk, N. S. (2019), "Methodological aspects of improving business processes of enterprises", Prychornomorski ekonomichni studiyi, vol. 45, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=bses_2019_45_11 (Accessed 05 Aug 2025).

3. Papinko, A. (2023), "Creation of information about business processes of an IT company in management accounting", Herald of Economics, available at: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49949> (Accessed 05 Aug 2025).

4. Sklyar, D.V. (2020), "Conceptual principles of business process management of e-commerce enterprises", Derzhava ta rehiony, vol. 6, available at: http://www.economy.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/16.pdf (Accessed 05 Aug 2025).

5. Kharchenko, T.O. and Bondaruk, Y.S. (2019), "Innovative technologies in business process management of enterprises", Derzhava ta rehiony, vol. 4, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=drep_2019_4_25 (Accessed 05 Aug 2025).

6. Yurchuk, N. (2018), "Information systems and technologies as an innovation in the business process management system", Efektyvna ekonomika, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6323> (Accessed 13 Sep 2025).

7. Svirskiy, Yu. V. (2023), "The essence and principles of business process management based on simulation modeling", Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava, vol. 37, available at: <https://nzlubb.org.ua/index.php/journal/article/download/787/715/> (Accessed 05 Aug 2025).

Стаття надійшла до редакції 26.09.2025 р.